



**项 目 管 理 计 划 书XXX项目**

**XXXXXX客户**

杭州华三通信技术有限公司

http://www.h3c.com.cn

起 草 人

起 草 日 期: [Date Prepared]

**文档信息**

|  |  |
| --- | --- |
| **文档名称** | **XXXXXXX**用户**XXXXXXX**项目管理计划书 |
| **文档编号** |  |
| **文档类别** | 技术文档 □ 工程文档 □ 培训文档 □ 运维文档 □  项目文档 ■ 服务文档 □ 其他 □ |
| **当前版本** | 1.0 |
| **创建日期** | yyyy-mm-dd |
| **文档主送部门** | XX网络技术部 |
| **文档作者** | XX |
| **联系方式** | EMAIL |

**修订记录**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **修改记录** | **日期** | **修改人** | **审阅人** | **摘要** |
| V1.0 | yyyy-mm-dd |  |  | * 建立文档 |
|  |  |  |  |  |

**审批发布**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **审核记录** | **日期** | **审阅人** |
| 审阅 | yyyy-mm-dd |  |
| 正式核准发布 | yyyy-mm-dd |  |
|  |  |  |

**产权说明**

Copyright ©2006-2011 杭州华三通信技术有限公司及其许可者 版权所有，保留一切权利。

未经本公司书面许可，任何单位和个人不得擅自摘抄、复制本书内容的部分或全部，并不得以任何形式传播。

H3C、、Aolynk、、H3Care、、TOP G、、IRF、NetPilot、Neocean、NeoVTL、SecPro、SecPoint、SecEngine、SecPath、Comware、Secware、Storware、NQA、VVG、V2G、VnG、PSPT、XGbus、N-Bus、TiGem、InnoVision、HUASAN、华三均为杭州华三通信技术有限公司的商标。对于本手册中出现的其它公司的商标、产品标识及商品名称，由各自权利人拥有。

**保密承诺**

本次服务中获取客户的保密信息仅用于H3C公司向客户交付涉及H3C解决方案与产品服务（网络规划、设计、实施、运维、优化）。未经客户同意，H3C公司承诺对保密信息不用于其他与客户服务无关的用途，不向任何与客户服务无关的第三方披露。

Any Confidential Information acquired in service will be used by H3C for the solely purpose of providing solutions and products service (network architecture, design, execute, running and maintenance, and optimization). Without the consent of customer, H3C shall not use the Confidential Information in any way that is not related to Customer’s service, or disclose to any third party that is not relevant to Customer’s service.

杭州华三通信技术有限公司

Hangzhou H3C Technologies Co., Ltd

**目录**

[第一章 概述 6](#_Toc248049134)

[1.1 项目背景 6](#_Toc248049135)

[1.2 项目目标 6](#_Toc248049136)

[1.3 适用范围 6](#_Toc248049137)

[1.4 适用人员 6](#_Toc248049138)

[1.5 假设说明 6](#_Toc248049139)

[第二章 项目范围 7](#_Toc248049140)

[2.1 实施范围 7](#_Toc248049141)

[2.2 产品范围 7](#_Toc248049142)

[第三章 项目组结构 8](#_Toc248049143)

[3.1 项目组结构图 8](#_Toc248049144)

[3.2 项目组职责 8](#_Toc248049145)

[3.3 项目团队成员 10](#_Toc248049146)

[3.3.1 领导小组 10](#_Toc248049147)

[3.3.2 咨询专家组 10](#_Toc248049148)

[3.3.3 项目管理团队 11](#_Toc248049149)

[3.3.4 项目实施人员 11](#_Toc248049150)

[第四章 项目进度计划 13](#_Toc248049151)

[4.1 整体进度计划 13](#_Toc248049152)

[4.2 项目里程碑 14](#_Toc248049153)

[4.3 项目进度管理 14](#_Toc248049154)

[第五章 网络咨询服务 15](#_Toc248049155)

[5.1 咨询服务内容 15](#_Toc248049156)

[5.2 咨询专家组成员 15](#_Toc248049157)

[第六章 项目实施流程 17](#_Toc248049158)

[6.1 流程图 17](#_Toc248049159)

[6.2 项目启动 17](#_Toc248049160)

[6.3 规划设计 18](#_Toc248049161)

[6.3.1 网络咨询 18](#_Toc248049162)

[6.3.2 方案编写 18](#_Toc248049163)

[6.3.3 测试验证 19](#_Toc248049164)

[6.4 工程准备 20](#_Toc248049165)

[6.4.1 生产备货 20](#_Toc248049166)

[6.4.2 环境准备 20](#_Toc248049167)

[6.5 工程实施 21](#_Toc248049168)

[6.5.1 到货验收 21](#_Toc248049169)

[6.5.2 安装调试 21](#_Toc248049170)

[6.5.3 试点切换 22](#_Toc248049171)

[6.5.4 批量切换 23](#_Toc248049172)

[6.6 初验 23](#_Toc248049173)

[6.7 试运行 24](#_Toc248049174)

[6.8 终验 24](#_Toc248049175)

[第七章 项目文档管理 26](#_Toc248049176)

[7.1 产品文档 26](#_Toc248049177)

[7.2 技术文档 26](#_Toc248049178)

[7.3 项目文档 26](#_Toc248049179)

[7.4 工程文档 27](#_Toc248049180)

[第八章 应急备件 28](#_Toc248049181)

[8.1 备件策略 28](#_Toc248049182)

[8.2 H3C备件部署 28](#_Toc248049183)

[8.2.1 备件清单 28](#_Toc248049184)

[第九章 项目资源计划 29](#_Toc248049185)

[9.1 项目阶段H3C资源投入 29](#_Toc248049186)

[9.2 H3C项目人员工时汇总 29](#_Toc248049187)

[第十章 项目沟通管理 30](#_Toc248049188)

[10.1 项目沟通渠道 30](#_Toc248049189)

[10.2 会议 30](#_Toc248049190)

[10.2.1 专题讨论会 30](#_Toc248049191)

[10.2.2 例会制度 31](#_Toc248049192)

[10.3 报告 31](#_Toc248049193)

[10.3.1 周报 31](#_Toc248049194)

[10.3.2 日报 31](#_Toc248049195)

[第十一章 变更控制 32](#_Toc248049196)

[11.1 变更控制流程 32](#_Toc248049197)

[第十二章 问题管理制度 33](#_Toc248049198)

[12.1 问题跟踪表 33](#_Toc248049199)

[第十三章 项目团队管理制度 34](#_Toc248049200)

[13.1 适用范围 34](#_Toc248049201)

[13.2 行为规范 34](#_Toc248049202)

# 概述

## 项目背景

为满足XXXX信息化建设的需要，2009年统一采购网络设备，此次采购高档路由器XX台，用于XXXX数据中心网络建设。

## 项目目标

本次网络建设目标是：在不影响业务的前提下，完成XXXX数据中心网络的建设，使业务平滑切换到新网络上。

## 适用范围

本文档适用于XXXX数据中心网络建设项目。

## 适用人员

本文档适用于XX技术人员，及项目相关集成商和厂家人员。

## 假设说明

本流程中*蓝色斜体字*部分（或其他特别说明的部分）为假设条件，不一定与实际情况相符，需在项目具体需求明确后根据实际情况修改。

# 项目范围

## 实施范围

本项目的实施将覆盖如下省市：

北京、上海、天津、沈阳、南京、济南、武汉、广州、成都、西安、重庆、石家庄、太原、呼和浩特、长春、哈尔滨、杭州、福州、合肥、郑州、南昌、长沙、南宁、海口、贵阳、昆明、拉萨、兰州、西宁、银川、乌鲁木齐。

## 产品范围

本项目涉及xx台H3C核心路由器xxxx，数量如下：

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 产品型号 | 描述 | 数量 |
|
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |

# 项目组结构

## 项目组结构图

XX项目领导小组

H3C项目领导小组

H3C项目经理

技术负责人

咨询专家组

产品支持

备件中心

实施人员

XX项目经理

技术专家

项目组成员

H3C项目执行小组

XX项目执行小组

供应链

## 项目组职责

* XXXX项目领导小组

1. 负责项目整体计划审批；
2. 负责项目实施重大变更审批；
3. 负责项目实施重大问题决策；

* XXXX项目经理

1. 负责协调XXXX内部项目相关部门的资源配合项目组的工作；
2. 负责协调现网设备的技术支持；
3. 负责协调设备安装所需线路、环境的准备；

* XXXX项目组成员

1. 全程参与项目准备、规划设计、测试、安装、切换等工作；
2. 负责提供项目实施所需信息；
3. 负责协助办理H3C人员的出入证明；
4. 负责准备设备安装所需线路、环境；

* H3C项目领导小组

1. 负责协调XXXX、H3C高层关系，对项目交付客户满意度负责；
2. 管理技术和商务风险，负责重大问题的监控和支持；
3. H3C项目团队激励和考评PM；

* H3C项目经理

1. 作为项目实施阶段与XXXX的接口人，负责项目的总体协调工作；
2. 制定项目计划，协调H3C相关资源，组织工程实施，确保项目进度符合计划要求，实现项目目标；
3. 提供H3C工程质量标准，指导和管理工程软硬件质量的控制和改进；
4. 制作项目的组织分解结构和责任矩阵，合理分配H3C项目团队成员的任务和职责，负责团队建设和项目组成员考核；

* H3C技术负责人

1. 对项目整体技术质量负责；
2. 负责项目整体方案验证和配置模板、配置图的输出；
3. 制定项目详细设计方案、实施方案，并获得客户的认可；
4. 输出工程详细测试、切换和迁移方案，并获得客户的认可；

* H3C咨询专家组
  1. 提供行业网络建设经验；
  2. 协助客户完成网络建设长远规划；
  3. 协助客户进行网络建设规范制定；
* H3C实施人员

1. 对机房现场进行勘查，提供设备安装的机房环境需求，协调客户按工程进度完成现场准备工作。
2. 完成设备开箱验货、设备的安装上架、上电验收、测试和系统联调，并按照H3C版本要求安装网络设备的操作系统。
3. 协助客户进行H3C设备与第三方厂商设备的对接测试。
4. 完成本项目所有网络设备的测试、切换和迁移工作。
5. 提交相关的工程文档：

* H3C产品支持

1. 协助技术负责人对方案进行审核，保障方案的可行性；
2. 处理项目中出现的产品问题，必要时进行现场支持；

* H3C备件中心

1. 按照合同要求部署备件，保障备件的及时性和可用性。
2. 负责到货即损、开局坏、运行坏等情况的坏件处理。

* H3C供应链

1. 按照合同要求进行备货、厂验、发货，保障到货质量；
2. 负责差错货问题的处理；

## 项目团队成员

### 领导小组

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **序号** | **项目组职务** | **姓名** | **学历** | **资质/职务** | **公司服务时间** |
| 1 | 组长 |  | 本科 | XX系统部总监 | 10年 |
| 2 | 副组长 |  | 本科 | 全球技术服务部副总监 | 9年 |
| 3 | 副组长 |  | 本科 | XX系统部副总监 | 9年 |
| 4 | 副组长 |  | 硕士 | 研发副总裁 | 10年 |
| 5 | 组员 |  | 本科 | XX系统部行业代表 | 6年 |
| 6 | 组员 |  | 本科 | 备件中心主管 | 10年 |

### 咨询专家组

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **序号** | **姓名** | **地点** | **主攻行业** | **资质** | **手机** | **Email** |
| 1 |  | 北京 | XX | H3CIE |  |  |
| 2 |  | 北京 | XX | H3CIE/CCIE |  |  |
| 3 |  | 北京 | XX | H3CIE |  |  |
| 4 |  | 北京 | XX | H3CIE |  |  |
| 5 |  | 北京 | XX |  |  |  |

### 项目管理团队

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **序号** | **姓名** | **地点** | **项目组角色** | **资质** | **手机** | **Email** |
| 1 |  | 北京 | 项目经理 | PMP |  |  |
| 2 |  | 北京 | 技术负责人 | H3CTE |  |  |
| 3 |  | 北京 | 技术负责人 | H3CTE |  |  |

### 项目实施人员

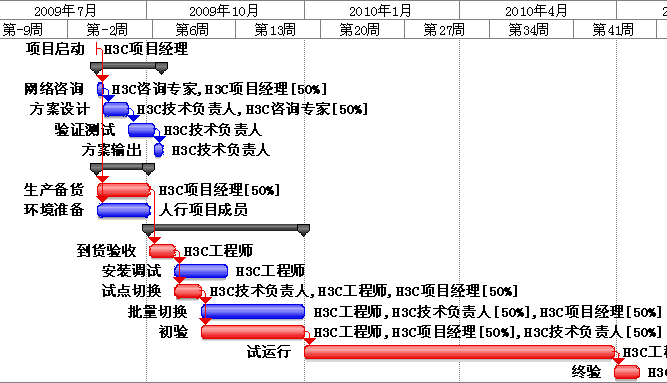
|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **序号** | **姓名** | **地点** | **项目组角色** | **资质** | **手机** | **Email** |
| 1 |  | 北京 | 工程师 | H3CTE |  |  |
| 2 |  | 北京 | 工程师 | H3CSE |  |  |
| 3 |  | 北京 | 工程师 | H3CSE |  |  |
| 4 |  | 北京 | 工程师 | H3CSE |  |  |
| 5 |  | 上海 | 工程师 | H3CTE |  |  |
| 6 |  | 上海 | 工程师 | H3CTE |  |  |
| 7 |  | 上海 | 工程师 | H3CSE |  |  |
| 8 |  | 上海 | 工程师 | H3CTE |  |  |
| 9 |  | 上海 | 工程师 | H3CTE |  |  |
| 10 |  | 上海 | 工程师 | H3CTE |  |  |
| 11 |  | 上海 | 工程师 | H3CTE |  |  |
| 12 |  | 呼和浩特 | 工程师 | H3CSE |  |  |
| 13 |  | 石家庄 | 工程师 | H3CTE |  |  |
| 14 |  | 天津 | 工程师 | H3CTE |  |  |
| 15 |  | 太原 | 工程师 | H3CTE |  |  |
| 16 |  | 哈尔滨 | 工程师 | H3CSE |  |  |
| 17 |  | 大连 | 工程师 | H3CTE |  |  |
| 18 |  | 沈阳 | 工程师 | H3CTE |  |  |
| 19 |  | 长春 | 工程师 | H3CTE |  |  |
| 20 |  | 南京 | 工程师 | H3CTE |  |  |
| 21 |  | 青岛 | 工程师 | H3CTE |  |  |
| 22 |  | 济南 | 工程师 | H3CTE |  |  |
| 23 |  | 杭州 | 工程师 | H3CTE |  |  |
| 24 |  | 合肥 | 工程师 | H3CTE |  |  |
| 25 |  | 郑州 | 工程师 | H3CTE |  |  |
| 26 |  | 南昌 | 工程师 | H3CTE |  |  |
| 27 |  | 长沙 | 工程师 | H3CTE |  |  |
| 28 |  | 武汉 | 工程师 | H3CTE |  |  |
| 29 |  | 成都 | 工程师 | H3CTE |  |  |
| 30 |  | 重庆 | 工程师 | H3CTE |  |  |
| 31 |  | 昆明 | 工程师 | H3CSE |  |  |
| 32 |  | 贵阳 | 工程师 | H3CTE |  |  |
| 33 |  | 广州 | 工程师 | H3CTE |  |  |
| 34 |  | 深圳 | 工程师 | H3CTE |  |  |
| 35 |  | 福州 | 工程师 | H3CTE |  |  |
| 36 |  | 厦门 | 工程师 | H3CTE |  |  |
| 37 |  | 南宁 | 工程师 | H3CSE |  |  |
| 38 |  | 海南 | 工程师 | H3CTE |  |  |
| 39 |  | 西安 | 工程师 | H3CTE |  |  |
| 40 |  | 兰州 | 工程师 | H3CTE |  |  |
| 41 |  | 青海 | 工程师 | H3CSE |  |  |
| 42 |  | 宁夏 | 工程师 | H3CSE |  |  |
| 43 |  | 乌鲁木齐 | 工程师 | H3CTE |  |  |
| 44 |  | 拉萨 | 工程师 | H3CSE |  |  |

# 项目进度计划

## 整体进度计划

假设项目启动时间为xxx年x月x日，则预计工期为x个月，预计完工时间是xxxx年xx月xx日，预计终验时间为xxx年xx月xx日。

项目整体进度计划如下：



***！注： 2009年9月1日为假设项目启动时间。***

## 项目里程碑

* **项目启动 2009年9月1日完成**
* **设备到货 2009年10月1日完成**
* **上线投产 2009年12月30日完成**
* **项目终验2010年7月13日完成**

## 项目进度管理

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 序号 | 任务名称 | 预计工期 | 计划完成时间 | 时间完成时间 | 延误原因 | 应对措施 | 责任人 |
| 1 | 项目启动 | 1天 |  |  |  |  |  |
| 2 | 规划设计 | 38天 |  |  |  |  |  |
| 3 | 网络咨询 | 3天 |  |  |  |  |  |
| 4 | 方案设计 | 15天 |  |  |  |  |  |
| 5 | 验证测试 | 15天 |  |  |  |  |  |
| 6 | 方案输出 | 5天 |  |  |  |  |  |
| 7 | 工程准备 | 30天 |  |  |  |  |  |
| 8 | 生产备货 | 30天 |  |  |  |  |  |
| 9 | 环境准备 | 30天 |  |  |  |  |  |
| 10 | 工程实施 | 90天 |  |  |  |  |  |
| 11 | 到货验收 | 15天 |  |  |  |  |  |
| 12 | 安装调试 | 30天 |  |  |  |  |  |
| 13 | 试点切换 | 15天 |  |  |  |  |  |
| 14 | 批量切换 | 60天 |  |  |  |  |  |
| 15 | 初验 | 60天 |  |  |  |  |  |
| 16 | 试运行 | 180天 |  |  |  |  |  |
| 17 | 终验 | 15天 |  |  |  |  |  |

# 网络咨询服务

## 咨询服务内容

本项目中H3CXX网络咨询专家将为XXXX客户提供以下咨询服务：

1. 行业经验共享，专家组成员服务于不同的XX客户，能够将其他XX系统的先进组网技术和运维理念与用户分享；
2. 深入了解XXXX网络现状，结合XXXX业务发展规划和行业IT基础设施建设、发展趋势，提供XXXX网络3－5年建设规划思路；
3. 技术方案交流，参与技术方案制作，定期参与重大技术议题的讨论，能够在技术上引导项目组完成总体设计方案，对设计方案的最终质量负责。
4. 软件版本评估，结合组网结构和应用需求，以及XX行业同类设备的版本使用情况，向用户推荐当前最为合适的软件版本。
5. 设备配置优化，根据详细设计方案对设备配置模版进行优化，在保证满足用户需求的前提下，尽量做到设备配置风格的简练和实用。
6. 项目文档管理，基于ITIL理论进行文档管理，各类文档都有标准的模版格式，统一分配的文档编号，以及严格的文档版本管理机制。

## 咨询专家组成员

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **姓名** | **从业年限** | **主攻行业** | **网络认证** | **项目经验** |
|  | 10年 | XX | H3CIE | 担任过中国建设XXDCC项目，中国建设XXServer Farm项目，中国农业XX广域网项目，中国石油天然气股份有限公司全国骨干网项目，国家电网全国调度网项目，首都机场T3航站楼网络建设项目的技术负责人和技术顾问，具有深厚的技术功底和丰富的XX行业全国规模网络或数据中心的规划、设计、咨询经验。 |
|  | 11年 | XX | H3CIE/ CCIE | 担任过XXXX内网和转接中心建设项目、中国教育网CNGI项目、中国农业XX数据集中工程全国广域网建设项目、中国农业XX数据集中工程35省一级分行数据中心网络建设项目、中国农业XX上海数据中心二期迁移项目、中国农业XX全国管理信息系统网络建设项目、邮储XX全国广域网项目等项目的技术负责人或技术顾问，具有深厚的技术功底和丰富的XX行业全国规模网络或数据中心的规划、设计、咨询经验。 |
|  | 10年 | XX | H3CIE | 担任过福建宁德DCN项目、黑龙江政务网MPLS VPN项目、广东顺德电力项目、澳大利亚Telstra（澳大利亚最大运营商）全系列交换机测试项目、瑞士电信BNN测试项目、意大利Lottematica测试项目、美国Teletech项目、UBS项目、Fraser Health等重大项目的技术负责人或技术顾问，技术水平高，具有丰富的国际项目实施经验。 |
|  | 5年 | XX | H3CIE | 曾担任过泰国商业XX-SCB项目、泰国军人XX-TMB项目、泰国城市XX-SCIB项目、泰国工业部-MOI项目，中国建设XXServer Farm项目、中国建设XX外联平台项目、中国建设XX城域网项目等项目的技术负责人和技术顾问，目前负责中国建设XX全网技术服务工作。技术水平高，XX网络实施、维护经验丰富。 |
|  | 10年 | XX |  | 华三研发专家，一直从事网络产品系统架构、企业网&数据中心解决方案研究。长期深入大XX网络系统支持、调研活动。支持建行server farm、建行客户端区业务改造、核心网架构规划、中行上海中心与容灾框架设计，农行OA整改，其他商业XX(如农信、城商)数据中心架构、广域网设计。其它行业如万和证券、中石油、中石化、有色集团、中国化工、国电等大型央企IT建设、电子政务、十二金工程数据集中建设等。具有丰富的行业网络规划与咨询服务经验，可提供研发层面对解决方案的验证和最佳实践经验。 |

# 项目实施流程

## 流程图

项目启动

规划设计

工程准备

工程实施

试运行

终验

END

初验

## 项目启动

计划时间：2009年9月1日

责任人：项目经理

参与人员：XXXX项目相关领导和成员、H3C项目组人员或其他项目相关人员

活动内容：

合同签订或商务确认后，双方召开项目启动会，就项目相关事宜进行协商，形成结论。建议包含如下内容：

1. 明确项目计划和总体要求；
2. 明确双方项目组成员和项目具体任务的责任人；
3. 明确双方分工界面和职责；
4. 明确工程准备要求和完成的时间点；
5. 明确到货时间点；
6. 明确项目完工标志。

输出：

* 1. 《项目启动会会议纪要》（会议结束后3个工作日内）
  2. 《项目详细实施计划》（会议结束后10个工作日内）

## 规划设计

### 网络咨询

计划时间：2009年9月2至2009年9月4日

责任人：H3C项目网络咨询专家

参与人员：XXXX技术专家、H3C网络咨询专家、H3C技术负责人、项目经理

任务内容：详见第5章网络咨询服务。

输出：

1. XXXX网络发展规划建议；

### 方案编写

计划时间：2009年9月5日至9月19日

责任人：H3C项目技术负责人、H3C网络咨询专家

参与人员：XXXX项目成员、第三方厂家人员（如有必要）

任务内容：

* 1. 详细了解XXXX网络现状和本项目网络技术目标，应用部署需求和现网状况；
  2. 编写网络设计方案；

输出：

1. 《网络设计方案》（初稿）；

### 测试验证

计划时间：2009年9月20日至10月4日

责任人：H3C项目技术负责人

参与人员：XXXX项目成员、第三方厂家人员（如有必要）

任务内容：

1. 检验设计方案的合理性和准确性；
2. 新增设备与现网设备的兼容性测试（可选）；
3. 制定实施方案（含配置模板、配置图等）和割接方案；

注意事项：

1. 如果尚未发货，方案验证可厂家场地进行，客户技术人员参与并确认验证结果；如果已经发货，建议方案验证在客户场地进行。
2. 如需进行新增设备与现网设备的兼容性测试，客户需提供与现网设备类型、软件版本相同的闲置设备。如果方便，还应提供现网拓扑图。

输出：

1. 更新的网络设计方案；
2. 《实施方案》；
3. 《割接方案》；
4. 《方案测试验证报告》（可选）

## 工程准备

### 生产备货

计划时间：2009年9月2日至10月1日

责任人：H3C客户经理、项目经理

参与人员：H3C相关部门

任务内容：

1. H3C供应链根据订单进行货物生产；
2. 为保障到货质量，发货前增加一次出场质量检验；
3. 根据XXXX提供的发货地址和收货人发货。

输出：

1. 《备货进度跟踪表》（可选）；

### 环境准备

计划时间：2009年9月2日至10月1日

责任人：XXXX项目经理

参与人员：XXXX各地工程配合人员、H3C工程师

任务内容：

1. H3C项目经理向XXXX客户提供设备安装环境要求；
2. 客户根据要求进行环境准备；
3. H3C工程师勘察现场，确认安装条件是否具备；

输出：

1. 《客户工程准备指导书》；
2. 《现场工勘报告》（可选）。

## 工程实施

### 到货验收

计划时间：2009年10月2日至16日

责任人：H3C项目经理、XXXX项目经理

参与人员：XXXX各地收货人、H3C各地人员、供货方（如有必要）

任务内容：

1、开箱验货：货物运抵本合同确定的交货地点后，由用户和H3C工程师（或供货方）对全部设备的型号、规格、数量、外型、包装及资料、文件（如装箱单、保修单、随箱介质等）进行开箱检查验收，查验的内容包括货物包装、外观、数量等进行检查确认，确认后双方签署《货物交接单》；

2、如果发现货物外包装未损坏而设备外观损坏，或随货配发的附件、资料与装箱单不符，H3C（或供货方）将在合同规定的时间内完成换货，并保证更换的货物为经过检验的新品。

3、加电验收，如果发现外观未损坏，但设备加电后无法正常工作，H3C将在合同规定的时间内完成换货，并保证更换的货物为经过检验的新品。

输出：

1. 《货物交接单》；
2. 《设备加电验收单》（可选）；
3. 《货物问题反馈表》（如果需要）；

### 安装调试

计划时间：2009年10月17日至11月15日

责任人：H3C项目组

参与人员：H3C项目技术人员、XXXX项目成员、第三方厂家人员（如有必要）、

活动内容：

1. 按照《H3C工程质量标准》进行设备上架、线缆布放和粘贴标签；
2. 确定设备预装版本为项目组指定软件版本；
3. 连接相关设备，按照实施方案完成设备配置；
4. 确认设备运行状态和连通性；
5. 现场培训，对XXXX技术人员详细讲解设备安装步骤、注意事项、常见故障分析与解决等，培训结束后输出《现场培训报告》。；

输出：

1. 《工作日志》（每天输出，需双方签字）；
2. 《设备安装调试报告》（需双方签章）；
3. 《现场培训报告》（需双方签章）；
4. 《工程质量检查表》（可选）；

### 试点切换

计划时间：2009年10月17日至10月30日

责任人：H3C项目组

参与人员：H3C项目技术人员、XXXX项目成员、第三方厂家人员（如有必要）

任务内容：

1. 双方共同协商，选择部分分支行（或部分网络节点）作为试点行；
2. 按照实施方案、割接方案进行网络切换；
3. 切换完成后进行网络及业务测试；
4. 如出现无法解决的问题，实施回退方案；
5. 解决出现的问题，更新割接方案；
6. 对试点行工程实施过程和结果进行记录，拍成照片，供后续分支行实施时参考。

输出：

1. 更新的割接方案；
2. 《试点行网络割接、业务测试报告》（需双方签字）；

### 批量切换

计划时间：2009年11月1日至2009年12月30日

责任人：H3C项目组

参与人员：H3C项目技术人员、XXXX项目成员、第三方厂家人员（如有必要）

任务内容：

1. 按照试点完成后更新的实施方案或割接方案和批量切换计划，对剩余各分支行进行网络切换；
2. 每一个分支行切换完成后进行网络及业务测试，输出网络割接、业务测试报告。

输出：

1. 《网络割接、业务测试报告》（需双方签字）；

## 初验

计划时间：2009年11月1日至2009年12月30日

责任人：H3C项目组

参与人员：H3C项目技术人员、XXXX项目成员、第三方厂家人员（如有必要）

任务内容：

1. 每一个分支行网络切换上线后，设备及业务运行正常，H3C提交初验《初验测试方案》，XXXX同意后进行初验测试；测试完成后输出设备安装调试初步验收合格单。
2. 如发现部分设备的功能特性或技术指标与合同要求不符，H3C将在客户要求的期限内进行补救，补救完成后重新申请进行初验。
3. 整理工程实施过程文档，形成项目集成手册，提交XXXX。

输出：

1. 《设备安装调试初步验收合格单》（需双方签章）；
2. 《XX行高端路由器项目系统集成手册》；

## 试运行

计划时间：2009年12月31日至2010年6月28日

责任人：H3C

参与人员：H3C维护人员、XXXX维护人员

任务内容：

1. 试运行保障；
2. 试运行期间的软件、硬件变更并记录；
3. 试运行期间问题处理并记录。

输出：

1. 《试运行报告》；
2. 《网络变更记录》；

## 终验

计划时间：2010年6月29日至7月13日

责任人：H3C项目组、XXXX

参与人员：H3C项目经理和技术负责人，XXXX项目经理和技术专家

任务内容：

1. 提交终验申请和终验方案，XXXX评审通过后进行终验；
2. 终验完成后签署设备最终验收合格单和终验证书；
3. H3C项目经理将对项目进行总结，向XXXX提交项目总结移交报告；

输出：

1. 《设备最终验收合格单》；
2. 《终验证书》；
3. 《项目总结移交报告》。

# 项目文档管理

项目实施过程中和结束后，H3C将向XXXX提交如下文档：

## 产品文档

产品文档为随机发货的纸质或光盘，包括：

* 1. 《产品安装手册》
  2. 《产品操作手册》
  3. 《产品命令手册》
  4. 《产品维护手册》

## 技术文档

* 1. 《XXXX网络发展规划建议》；
  2. 《网络设计方案》
  3. 《网络实施方案》；
  4. 《网络割接方案》；
  5. 《方案测试验证报告》（可选）
  6. 《试点行网络割接、业务测试报告》（需双方签字）；
  7. 《网络割接、业务测试报告》（需双方签字）；
  8. 《XX行高端路由器项目系统集成手册》；

## 项目文档

* 1. 《项目启动会会议纪要》；
  2. 《项目详细实施计划》；
  3. 《项目周报》；
  4. 《设备安装调试初步验收合格单》（需双方签章）；
  5. 《网络变更记录》；
  6. 《设备最终验收合格单》；
  7. 《终验证书》；
  8. 《项目总结移交报告》。

## 工程文档

* 1. 《备货进度跟踪表》（可选）；
  2. 《客户工程准备指导书》；
  3. 《现场工勘报告》（可选）。
  4. 《货物交接单》；
  5. 《设备加电验收单》（可选）；
  6. 《货物问题反馈表》（如果需要）；
  7. 《工作日志》（每天输出，需双方签字）；
  8. 《设备安装调试报告》（需双方签章）；
  9. 《现场培训报告》（需双方签章）；
  10. 《工程质量检查表》（可选）；
  11. 《XX行网络试运行报告》；

# 应急备件

在项目实施期间，为了保障设备故障得到最快处理，避免因设备故障影响工程质量和进度，H3C将在备件方面进行专门部署，以应对紧急情况的发生。

## 备件策略

具体安排如下：

1. **最快到场时间：**7x24全天候接收客户备件申请，以最快速度应对实施期间发生的问题，备件到场时间最长4小时。H3C当地库房与当地分支行的距离更近的情况下到场时间更短，具体见9.3：H3C各地备件部署情况。
2. **当地备件：**在每个分支行所在地的备件库放置关键备件。
3. **关键时刻备件现场保障：**网络切换、XX结算日或其他重要时刻H3C将提供现场备件保障。

## H3C备件部署

### 备件清单

H3C将在XXXX每一个分支机构所在地的库房中放置如下备件：

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **类型** | **描述** | **数量** |
| SR-8808-N-H3 | H3C SR8808 万兆核心路由器主机 | 1 |
| SR0M2SRP1E3 | H3C SR8800-路由交换处理板(1E) | 1 |
| SPE-1010-NAT | 单路业务处理板（NAT） | 1 |
| SPE-1010 | 单路业务处理板 | 1 |
| PIC-GP20R | 20端口千兆以太网光接口卡-(SFP,LC) | 1 |
| PIC-CL2G8L | 2端口OC-3/STM-1通道化至E1/T1 CPOS光口(SFP,LC)+8端口千兆以太网光接口卡(SFP,LC) | 1 |
| PIC-ALP4L | 4端口OC-3c/STM-1c ATM光接口卡-(SFP,LC) | 1 |

# 项目资源计划

## 项目阶段H3C资源投入

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 序号 | 项目阶段 | 二级任务 | 工期 | 工日（人天） | 资源投入 |
| 1 | 项目启动 |  | 1 工作日? | 1 | H3C项目经理 |
| 2 | 规划设计 |  | 38 工作日 |  |  |
| 3 |  | 网络咨询 | 3 工作日 | 4.5 | H3C咨询专家,H3C项目经理[50%] |
| 4 |  | 方案设计 | 15 工作日 | 18 | H3C技术负责人,H3C咨询专家[20%] |
| 5 |  | 验证测试 | 15 工作日 | 15 | H3C技术负责人 |
| 6 |  | 方案输出 | 5 工作日 | 5 | H3C技术负责人 |
| 7 | 工程准备 |  | 30 工作日 |  |  |
| 8 |  | 生产备货 | 30 工作日 | 15 | H3C项目经理[50%] |
| 9 |  | 环境准备 | 30 工作日 |  | XXXX项目成员 |
| 10 | 工程实施 |  | 90 工作日? |  |  |
| 11 |  | 到货验收 | 15 工作日? | 15 | H3C工程师 |
| 12 |  | 安装调试 | 30 工作日 | 30 | H3C工程师 |
| 13 |  | 试点切换 | 15 工作日 | 37.5 | H3C技术负责人,H3C工程师,H3C项目经理[50%] |
| 14 |  | 批量切换 | 60 工作日 | 120 | H3C工程师,H3C技术负责人[50%],H3C项目经理[50%] |
| 15 | 初验 |  | 60 工作日? | 120 | H3C工程师,H3C项目经理[50%],H3C技术负责人[50%] |
| 16 | 试运行 |  | 180 工作日 | 36 | H3C工程师[20%] |
| 17 | 终验 |  | 15 工作日 | 22.5 | H3C工程师[50%],H3C项目经理[50%],H3C技术负责人[50%] |
|  |  |  | 合计 | 439.5 |  |

## H3C项目人员工时汇总

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 序号 | 角色 | 工日（人天） |
| 1 | H3C项目经理 | 92.5 |
| 2 | H3C咨询专家 | 6 |
| 3 | H3C技术负责人 | 117.5 |
| 4 | H3C工程师 | 223.5 |
|  | 合计 | 439.5 |

# 项目沟通管理

## 项目沟通渠道

保持通畅的沟通渠道是项目成功的必要条件，采取如下沟通渠道：

* XXXX和H3C项目经理作为各自一方的总接口人，应保持密切的沟通，同时向各自的项目领导小组汇报。
* XXXX项目经理负责XXXX内部的沟通管理，XXXX项目相关人员向XXXX项目经理汇报；
* H3C项目经理负责H3C内部的沟通管理，H3C项目组成员向H3C项目经理汇报；
* H3C实施人员应就工程实施事宜与XXXX项目人员保持密切沟通，遇到无法解决的问题，应及时向各自的项目经理汇报，由双方项目经理协商解决；如果双方项目经理无法协商解决，应向各自的项目领导小组汇报，由双方项目领导小组协商解决。

## 会议

### 专题讨论会

针对规划设计或项目实施过程出现的各种问题，XXXX项目经理或H3C项目经理可不定期的召集相关人员召开专题讨论会，明确问题的解决方法、解决时间和责任人，并监督解决过程。

会议结束后3个工作日内由H3C项目经理输出会议纪要，并负责相关问题解决情况的督促和跟踪。

### 例会制度

根据项目进展，可每周或每两周进行一次项目例会，讨论项目状态和问题，沟通解决办法。由H3C项目经理输出例会会议纪要并跟踪问题的解决。

## 报告

### 周报

项目实施期间，H3C项目经理应每周向XXXX、H3C项目相关人员发送周报，汇报项目状态，重点关注存在的问题，并提出建议解决方案。在后一周的周报中应报告前一周的问题解决状态。

### 日报

实施人员应每天发送工作日报（或日志），汇报当日工作情况、存在的问题和解决进展，并与XXXX项目人员签字确认。

# 变更控制

项目变更包括但不限于如下范围：计划变更、人员变更、设备变更、方案（配置）变更等。变更需遵守变更流程。

## 变更控制流程

1. 变更申请人向XXXX、H3C双方项目经理提出变更申请，陈述变更理由；
2. 双方项目经理共同评估变更影响范围，批准或拒绝变更。拒绝变更应说明拒绝理由；
3. 如果双方项目经理无法决策，提交双方项目领导小组决策。
4. 如果变更获得批准，双方项目经理安排人员实施变更；
5. 变更完成后需进行变更记录。

# 问题管理制度

项目中出现的技术问题或其他严重问题，项目经理或技术负责人应使用问题跟踪表进行跟踪处理。

## 问题跟踪表

问题跟踪表应包含如下内容：

* 问题描述
* 问题优先级
* 原因分析
* 计划解决方案
* 责任人
* 计划完成时间
* 实际完成时间
* 已归档问题

发生重要问题时，问题跟踪表作为周报或日报的附件发送。

# 项目团队管理制度

## 适用范围

项目组管理制度适用于在XXXX现场进行设计、实施、保障、支持的H3C人员。

## 行为规范

* 主动了解并严格遵守XXXX客户的各项规章制度，如：保密制度、进出登记、进机房是否更换拖鞋或鞋套等规定；（办事处可按工程辅料向备件中心申请鞋套）
* 进机房时要征得客户同意，离开机房要与客户打招呼，必要时要提交申请报告。出入机房所带物品应登记。
* 现场实施人员应每天向客户和H3C项目经理汇报工作内容；
* 实施人员应严格遵守客户的相关规章制度，特别是保密制度，必要时应签署保密协议书。
* 实施人员应按照客户要求的时间上下班，不得迟到、早退。特殊情况需提前向客户和项目经理请假；
* 插拨单板需带防静电手腕；
* 借客户的东西需征得客户同意后方可取走，并应及时、原样归还；
* 严禁擅自使用客户电话，如确实工作需要，须经客户同意后才能使用；
* 严禁在客户现场玩游戏、炒股或做其它与工作无关的事情。
* 严禁将亲戚、朋友等无关人员带入机房。
* 每天工作结束后,要清理工作现场,整理各种物品，保持机房整洁；
* 绝不允许与客户发生争执。